

教育部高等教育司司長朱俊彰： 結合校務研究與精準訪視 培育學生跨領域學習能力



■ 文／周華琪、俞子翔

■ 圖／教育部高等教育司提供

教育部自2018年起推動高等教育深耕計畫（簡稱深耕計畫），以「連結在地、接軌國際及迎向未來」為主軸、「發展大學多元特色，培育新世代優質人才」為願景，在「落實教學創新」、「提升高教公共性」、「發展學校特色」及「善盡社會責任」四大目標下，協助大學配合社會趨勢及產業需求進行教學方法之創新，進而發展大學多元特色，培育新世代優質人才。

第一期（2018-2022年）計畫經150餘所大專校院五年之推動，可發現大學已開始重視發展特色對於學校永續經營之重要性，並逐漸改善漸趨同化發展之現象。第二期（2023-2027年）計畫則延續前期基礎，期待引導大學呼應聯合國2015年訂定之17項永續發展目標（Sustainable Development Goals, SDGs）以及我國2019年訂定之18項臺灣永續發展核心目標，協助大學基於自我定位進而依據優勢特色領域進行發展；並著眼於當前國際化與產業快速變遷的趨勢，強調提升高教人才培育與國家發展需求的對接程度，培養能因應未來社會及國家所用之人才。究竟第二期深耕計畫規劃重點及特色為何？對於國內高等教育發展有何期許？本期評鑑雙月刊邀請教育部高等教育司朱俊彰司長，分享第二期深耕計畫的推動與變革，以及對於高教品保之學生參與的想法。

問：請問第二期深耕計畫的規劃重點，與第一期深耕計畫有何差異？

答：高等教育深耕計畫事實上是延續教育部在2005年陸續推動的「邁向頂尖大學計畫（簡稱邁頂計畫）」與「獎勵大學教學卓越計畫（簡稱教卓計畫）」。在執行了三期的邁頂、教卓計畫後，到2018年開始執行為期5年的第一期深耕計畫，今（2023）年開始進行第二期深耕計畫。這樣的專案計畫已經存在了將近20年的時間，未來也會繼續地推動下去，因為不管從過去的邁頂、教卓，或是到現在的深耕計畫，教育部對於學校

教學與研究的支持立場都不曾改變，過去如此、未來也會如此。

近期社會大眾對於深耕計畫的一些討論，例如應該集中資源在績優的大學上，其實讓我回想起當初教育部為什麼要將邁頂、教卓變更為深耕計畫。這個問題其實就像政治學的鐘擺效應一樣，當時邁頂、教卓計畫因為將所有的經費都投入至特定的學校，而被認為會導致高等教育的M型化，無法讓所有大學都能夠有各自的發展特色，因此後續才会有深耕計畫的推動。深耕計畫強調了兩個部分，第一個部分是強調教學，所以有所

學生足以往去面對未來變化迅速、數位化社會的能力，這包含人文、資訊、跨域問題解決、自主學習等能力素養，而不再只著重於教學資源投入部分。因為在過去執行第一期深耕計畫時，學校都已經很努力地將資源投入在教學上，所以在第二期深耕計畫時比較希望回歸到這些投入讓學生的能力產生如何的改變，尤其這些能力其實也是目前在國際高教趨勢中所關注的議題，意即希望去強調跨域、跨界、跨學科的學習，讓學生能夠從不同的角度來進行思考、工作，甚至能夠透過團隊合作解決一些複雜問題，成為一個能夠注重環境永續、社會公義的成熟公民，而我認為深耕計畫與這樣的國際趨勢是相契合的。另外，同時也強調大學社會責任（University Social Responsibility, USR）與教學的結合，讓學生的學習場域不只侷限於教室，而是可拓展到周遭的社區、甚至是國外，而這些理念其實也都與國際的趨勢相連結。整體而言，第二期深耕計畫向外扣合國際高教的趨勢，向下則扣合由108課綱所培育出來屬於素養導向能力的學生，如此一來，12年國民教育與高教才有辦法一以貫之，這是教育部在規劃主冊計畫部分時的思考角度。

新增國際化行政支持系統與資安強化專章 協助學校建構永續性教研環境

此外，第二期深耕計畫的主冊計畫也新增了兩個專章，分別是「國際化行政支持系統專章」與「資安強化專章」。這兩個專章其實也扣合了方才的論述，過去很多學校為了因應少子女化所帶來的影響，或是要培養學生的跨國移動能力，故會以國際化作為學校發展特色。教育部向來尊重每所學校的特色優勢選擇，有些學校的國際化是以招收國際生為主，有些學校則是

去延攬優秀國際人才到學校進行研究與教學，有些學校則是透過與國際交流的機會，讓老師與學生能夠透過異地的研究與學習培養能力。但不管是哪種類型的學校，推行國際化都需要學校相對應的行政支持，這也是深耕計畫很強調的一個重點。例如：學校要進行國際攬才，那麼對於這些招攬進來的優秀學者、學生，學校能夠提供怎樣的環境及相關協助？因為不管是校內的行政手續、住宿地點，或是與國內其他大學交流及業界的合作機制等，其實都需要學校提供好的行政及環境支持。又例如在國際招生這塊，學校有沒有提供給學生相對應的學習及生活輔導？以語文來說，假如學校招收進來的學生不會華語、也不會英語，那麼老師在教學上必然會有困難，而學生的學習成效也會令人擔憂。況且國際生千里迢迢來臺灣學習，假如學校沒有提供教導學生華語的機制，就這樣讓學生空手入寶山而畢業，我認為對臺灣的高教也是一種資源的浪費。國際交流部分也是如此，假如學校要進行國際交流，那麼學校提供給學生的學分抵免、修課彈性等措施是否足夠？這些其實都會需要校內行政端的支持，因此，教育部在第二期深耕計畫特別加強了這一塊，要求學校必須提出國際化的支持系統。換言之，即是教育部尊重各大專院校對於國際化的方向選擇，但是一旦當學校選擇要執行哪些國際化方向後，我們就需要去檢視學校提供給這些項目的行政支持為何。

至於「資安強化專章」部分，社會大眾或許會認為資安與教學沒有直接的關聯，但其實這次新增的資安強化專章，其目的不在於讓學校購置資訊設備，而是去協助大學建立持續穩定的教研環境，確保大學端的教學與研究不會因資安事件而受到影響、甚至中斷，並強化學校的資訊安全管

理系統，進而確保學生個人資料、以及老師的教學與研究的智慧財產安全。

導入校務研究與精準訪視 建構完善計畫審查機制

第二期深耕計畫未來在執行成效的檢視上，將導入校務研究（Institutional Research, IR）及精準訪視。進行此考核方式改變的原因在於，如果學校要呈現學生的能力變化，一定要透過IR進行追蹤，並且與學生其他可能的表現進行比對，才能夠呈現學生學習前、後的變化。因此，在第二期的深耕計畫中特別強調學校在撰寫執行成果時，不是僅描述學校開了多少跨領域的課程、有多少學生修課等歷程性的數值，而是要呈現出關於這部分的IR主題性分析結果為何。主要因為在跨領域、彈性修業及彈性教學等措施上，不容易使用傳統方式來進行學生表現的評估，所以這部分其實更需要校內IR分析的支持。而如何透過IR確保教學品質與學生學習成效，對學校來說其實是一個重大、且不容易克服的要求。因此，教育部現在也開始與臺灣校務研究專業協會（Taiwan Association for Institutional Research, TAIR）進行合作，討論如何協助學校負責IR的同仁有足夠的職能來進行IR分析工作。

至於精準訪視部分，則是希望透過與臺大計畫團隊、高教評鑑中心及台評會團隊的合作，改變過去比較偏重書面審查的外審制度，以1次、每組審查委員團隊配置1名調研專員的方式來進行精準訪視。希望透過調研專員對問題分析、實地訪視的了解，協助讓審查委員能夠對這組學校有更深的了解。未來委員在審查學校的計畫執行成果，或學校未來幾年的規劃時，和學校之間其實不會只是一個單純的審查機制，而是一種互相陪伴、互相成長的關係。我認為透過精準訪視的導

入，除了能夠提高委員審查的品質外，也能夠對學校端的計畫執行有所幫助。以上是這次第二期高教深耕在教學部分的幾個重要改變。

以深耕計畫媒合國際團隊 提升我國高教產學能量

在打國際盃部分，因為不管是共同撰寫論文、共組研究室、師資互訪等，其實都很著重與國外學者的合作，這部分在第二期高教深耕就沒有太大的改變。在第一期深耕計畫的研究部分，有4個全校型計畫，包含國立清華大學、國立臺灣大學、國立成功大學、國立陽明交通大學；以及65個特色領域研究中心計畫，期間經篩選為59個特色領域研究中心。而在這次第二期深耕計畫的審查中，當然也有其他學校希望爭取全校型計畫的補助，但在審查後，審查委員認為以臺灣整體的研究能量來看，其他學校與這4所學校還是有些差距，因此最後還是擇定這4所學校作為全校型計畫的補助對象。在特色領域研究中心方面，審查委員發現有更多學校在特定領域還是相當有潛力，因此在第二期深耕計畫增加擇定76個特色領域研究中心，希望透過深耕計畫讓這些學校的特色領域能夠再往前邁進。

另一項不屬於深耕、但目前教育部正在推動的計畫也與促進國際合作研究有關。這項計畫是由於近幾年的地緣政治與半導體產業的發展，可以發現許多歐美主要國家對於臺灣的人才培育、特別是在資通訊領域與半導體產業的人才培育相當感興趣。因此，教育部刻劃結合深耕計畫擇定的全校型學校與特色領域研究中心，從中挑選國外感興趣、並且也是我們強項的領域，以聯盟、團體戰的系統性方式，來與國外的國家或大學進行交流，以打破單一學校進行國際交流所面臨的能量局限性。不過這樣的方式當然還是以學校為

主體，教育部只是幫忙搭建了一個媒合平台，協助大學能夠取得雙方政府的資源與支持。舉例來說：假設今天有一個國外大學系統、聯盟來到臺灣尋找半導體領域的合作機會，教育部或許就能夠媒合國內5至6個來自不同學校的團隊來與其共組實驗室；又或是聯合十幾個系所，以提供足夠的實習機會讓國外的學生來臺灣實習、接觸到所希望的重點產業。換言之，即是透過聯盟的方式來與國外的研究團隊進行強項互補，例如：臺灣的半導體產業在製造方面很強，那我們就能夠提供聯盟學校的研究計畫與場域，讓國外的研究團隊與學生進到臺灣；至於美國可能是晶片設計、系統很強，那他們也同樣能夠提供讓臺灣的學生、老師赴美的合作機會。透過這樣的強項、目標互補，才會是未來臺灣高等教育的國際化能夠向上提升的關鍵。因此，目前的深耕計畫會搭配類似這樣大學聯盟的方式，去把握與這些國外團隊尋求合作的契機，讓臺灣高教的學術產學能量能夠在國際上走的更遠。

以循序漸進方式推動 降低大學端將學生參與納入校務運作之疑慮

問：因應國際高教品保趨勢，請問您對於推動學生參與高教品保的想法與建議為何？

答：我想在整個教育的歷程中，互動關係人的參與是很重要的。這裡的互動關係人，除了傳統認知的學校、老師之外，也包含2005年修正《大學法》時逐漸導入的學生代表參與。當時的修正包含：學生代表出席校務會議比例不得少於會議成員總額十分之一；以及出席與其學業、生活及訂定獎懲有關規章之會議等。但在校務治理部分，不同互動關係人就會有不同的聲音，例如：有些老師們認為行政端對教師參與會有干擾；而學生更是認為自己的參與機會需要更多、空

間要更大。我支持互動關係人積極投入參與的方向，但比較憂心的是，有時候大家所追求的「一次到位」，其實在行政體制、教育內化的過程中大概比較困難，也比較容易產生一些衝突。我認為循序漸進會比較好的方式，也不用等到一切都有共識、準備好了才開始進行，因為永遠都不可能準備好，正確地作法應該是要一邊參與、一邊學習並調整。再聚焦回學生參與，我同樣認為不一定要要求學生完全做好進行學生自治的準備，或等到他們有充分的自治職能後，才可以來參加校內的會議，因為即使是老師或新任的行政主管，可能過去也只專注於研究與教學，對於如何參與校務運作也不是很清楚，所以不太可能這樣去要求學生。但如何在參與過程中學習及成長才是最重要的，只要學生在這個過程中有學習、有成長，我想大家就會肯定學生作為互動關係人對於學校的整體決策與校務運作是有幫助的。

而最近有關《大學法》最多的討論，是在於過去每所學校的學生參與積極程度不一，如果將學生代表的比例統一調整為五分之一或四分之一，會使得部分大學產生校務運作的疑慮。這部分可以透過循序漸進的比例調整，以及強化不同參與成員的自治職能來解決問題，這樣對學校來說也比較不會造成壓力。互動關係人的參與確實很重要，但循序漸進的推動，並且讓學生的參與確實能夠產生成效，才能有助於制度持續推動，而一開始就爭取一次到位，未必是唯一途徑。舉例來說，教育部在2021年通過《國家重點領域產學合作及人才培育創新條例》，其實在某種程度上就是一個突破的試金石，以特定的場域、透過國家重點領域研究學院來進行推動，並在沒有疑慮後，再將它擴大到其他大學進行。在推動學生參與上也是如此，假如採取循序漸進的方式，大概會與臺灣的教育行政環境比較切合一些。📖